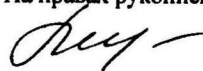


0- 797329

На правах рукописи



Мокерова Ольга Павловна

**УПРАВЛЕНИЕ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ
ПРЕДПРИЯТИЙ ОПТОВОЙ ТОРГОВЛИ
НА ОСНОВЕ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОДАЖ**

**Специальность: 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством
(Экономика, организация и управление предприятиями,
отраслями, комплексами: сфера услуг»)**

**Автореферат
диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук**

Киров 2012

Диссертация выполнена на кафедре Экономики и предпринимательства федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Вятский государственный университет»

Научный руководитель: кандидат экономических наук, доцент
Юхнева Нина Андреевна

Официальные оппоненты: доктор экономических наук, профессор
Овчаров Антон Олегович
кандидат экономических наук, доцент
Задорожный Юрий Витольдович

Ведущая организация: Вятский государственный гуманитарный университет

Защита состоится «29» февраля 2012 года в 16 часов на заседании объединенного диссертационного совета ДМ 220.047.03 при ФГБОУ ВПО «Нижегородская сельскохозяйственная академия» по адресу: 603107, Нижний Новгород, пр. Гагарина, 97, ауд. 216.

Объявление о предстоящей защите и автореферат размещены на официальном сайте Министерства образования и науки РФ: <http://vak.ed.gov.ru> и на сайте Нижегородской государственной сельскохозяйственной академии: <http://www.agri.sci-nnov.ru> 26 января 2012 года.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке Нижегородской государственной сельскохозяйственной академии.

Автореферат разослан «27» января 2012 года

Ученый секретарь
диссертационного совета
кандидат экономических наук, доцент
Тел. 8(831)462-62-92; факс 8(831) 466-06-84



Козменков
Козменков В.В.

I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. В последнее десятилетие экономика России переживает период глубоких преобразований, осуществляемых как на макро -, так и на микроуровнях. Основой процесса преобразования является адаптация всех экономических субъектов к рыночным условиям хозяйствования, так как продолжается процесс интеграции России в общемировую экономику. На территории России активно проявляют себя иностранные торговые компании с новыми технологиями и методами управления коммерческой деятельностью.

Функционирование российских предприятий оптовой торговли происходит в условиях нарастающей конкуренции и быстро меняющейся экономической среды, что требует от руководителей принятия оптимальных управленческих решений в области коммерции, особенно в управлении продажами. Крупные отечественные оптовые предприятия в таких условиях успешно работают в этом направлении, тогда как средние и малые оптовые предприятия практически не занимаются проблемами совершенствования коммерческой деятельности на основе повышения эффективности продаж.

На современном этапе развития торговли исследование проблем и особенностей управления коммерческой деятельностью на основе повышения эффективности продаж на предприятиях оптовой торговли малого и среднего бизнеса является объективной потребностью. Изучение механизмов и инструментов достижения большей эффективности управления коммерческой деятельностью торговых организаций, разработка практических рекомендаций для их использования соответствуют реалиям и тенденциям развития экономики нашей страны и смогут существенно обогатить имеющийся опыт управления.

Несмотря на значительный рост числа оптовых посредников в последние годы, качественных преобразований в организации оптовой торговли, технологии продаж и развитии складской инфраструктуры не произошло. Оптовая торговля России характеризуется многозвенностью, состоящей преимущественно из мел-

ких фирм и физических лиц, в силу объективных причин не способных создать условия эффективной организации продаж. Это приводит к недостаткам в формировании ассортимента оптового предприятия, нестабильности товароснабжения и временного отсутствия товаров оптового предприятия в ассортименте розничной торговли.

В настоящее время на российском рынке оптовой торговли недостаточно предприятий среднего и малого бизнеса, предлагающих услуги по управлению продажами на розничных предприятиях. В связи с тем, что продажи входят в систему управления коммерческой деятельности на предприятиях оптовой торговли, исследование их проблем является актуальным для повышения эффективности коммерческой деятельности на современном этапе развития экономики.

Степень теоретической разработанности проблемы. Различные концепции и подходы к управлению торговыми предприятиями были центром исследований достаточно большого числа зарубежных авторов на протяжении всего прошлого века. Данные проблемы нашли отражение в работах таких западных ученых как Ф. Котлер, Б. Берман, А. Дейан, А. Троадек, Д. Энджел, Э. Ньюмен и др. Для указанных авторов в большей степени свойственно изучение проблем сферы торговли, связанных непосредственно с управлением. Меньшее внимание уделяется вопросам управления коммерческой деятельности предприятий торговли.

Исследованию общих проблем теории и практики управления услугами в сфере оптовой торговли, в том числе развитию систем управления, совершенствованию процесса товародвижения, повышению конкурентоспособности оптовых предприятий посвящены научные труды известных отечественных ученых И. А. Бланка, Т. П. Данько, В. К. Памбухчиянц, Д. Л. Шура, Л. В. Трухановича, Е. В. Попова, М. С. Абрютин, Л. П. Дашкова, В. Ф. Егорова, Е. А. Голикова, О. А. Семина, Ф. П. Половцевой и др. В работах указанных авторов даны базовые понятия и определения коммерческой деятельности, освещена значимость торговли для экономической системы в целом.



Однако не достаточно четко определены механизмы достижения показателей эффективной деятельности. Отсутствует описание особенностей управления коммерческой деятельностью предприятий оптовой торговли на основе повышения эффективности продаж. Также в существующих научных работах не нашли достаточного отражения проблемы взаимодействия предприятий оптовой и розничной торговли по организации эффективных продаж.

Поэтому возникает необходимость научной и практической разработки подходов по совершенствованию управления коммерческой деятельностью на предприятиях оптовой торговли. Предлагаемые автором подходы по повышению эффективности продаж на предприятиях оптовой торговли позволяют руководителям решить задачу по совершенствованию системы управления коммерческой деятельностью и повысить конкурентные преимущества предприятий.

Целью настоящего исследования является уточнение отдельных теоретических положений и разработка подходов по управлению коммерческой деятельностью предприятий оптовой торговли на основе повышения эффективности продаж.

Для достижения поставленной цели решены следующие задачи:

- исследование особенностей управления коммерческой деятельностью предприятий оптовой торговли;
- характеристика общих подходов к оценке и повышению эффективности управления коммерческой деятельностью предприятий оптовой торговли
- определение роли оптовых продаж как фактора, способствующего повышению эффективности управления коммерческой деятельностью предприятий оптовой торговли;
- сравнительный анализ тенденций развития оптовой торговли в России, Приволжском Федеральном округе и Кировской области;
- оценка эффективности и разработка комплекса мероприятий по совершенствованию управления продажами на предприятиях оптовой торговли Кировской области.

Область исследования. Данное исследование соответствует специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами), по которой предполагается защита диссертации на основе паспортов специальностей Номенклатуры специальностей научных работников. Тема диссертации выбрана в соответствии с пунктом 1.6 «Сфера услуг», 1.6.109 «Совершенствование организации, управления в сфере услуг в условиях рынка» паспорта специальности 08.00.05.

Объектом исследования являются предприятия оптовой торговли разного масштаба деятельности.

Предметом исследования служит управление коммерческой деятельностью и пути его совершенствования.

Теоретической и методологической основой исследования послужили труды российских и зарубежных ученых и практиков по проблемам управления коммерческой деятельностью оптового предприятия, по осуществлению функции продаж на основе применения инструментов мерчандайзинга; совокупность научных представлений управления продажами на основе инструментов мерчандайзинга российских и зарубежных оптовых предприятий, теория и методы мерчандайзинга применительно к управлению продажами товаров на предприятиях оптовой торговли, научные подходы к оценке эффективности коммерческой деятельности.

В процессе анализа и обобщения информации применялись различные методы: общенаучные (анализ, синтез); специальные экономические (сравнение, ряды динамики, метод средних величин, системность); экономико-статистические методы (группировка статистического материала, экономический анализ); маркетинговое и социологическое исследование (анкетный опрос), выборочное наблюдение.

Информационную базу исследования составили законодательные акты РФ, постановления правительства Кировской области, данные Росстата и Кировстата, монографии, публикации в научных изданиях и периодической печати,

доклады на конференциях и форумах, внутренняя управленческая и финансовая отчетность предприятий оптовой торговли Кировской области (ООО «ВТД», ООО «Мир Упаковки», ООО «ДДТ», ООО «Вятская птица»), результаты диссертационного исследования, выполненные автором.

Научная новизна исследования состоит в разработке методических рекомендаций применительно к оптовым предприятиям Кировской области для совершенствования управления коммерческой деятельности и достижения конкурентных преимуществ.

Научной новизной обладают следующие результаты исследования:

- определена специфика конкуренции предприятий оптовой торговли, заключающаяся в вытеснении оптовой торговли товаропроизводителями;
- обоснована ведущая роль в продажах управления отдельными товарными категориями и мерчандайзингом в системе коммерческой деятельности средних и малых предприятий оптовой торговли;
- впервые предложено включить в систему оценки эффективности коммерческой деятельности группу показателей оценки мерчандайзинговой активности предприятий оптовой торговли;
- предложена методика разработки программы мерчандайзинга, включающая пять этапов, содержащих цели, задачи и мероприятия по их достижению. Методика апробирована на средних и малых предприятиях оптовой торговли Кировской области с экономическим эффектом в виде увеличения валового дохода в расчете на одного работника 74,11 тыс. руб.

Практическая значимость выполненного исследования определяется возможностью их использования для совершенствования управления коммерческой деятельностью предприятий оптовой торговли, в частности управлением продажами, и обеспечения конкурентоспособности оптовых предприятий на основе формирования системы мерчандайзинга и комплексной оценки эффективности коммерческой деятельности на предприятиях оптовой торговли Кировской области, а также областей и республик Приволжского Федерального округа.

Внедрение результатов исследования. Представленная в работе система мероприятий обеспечения повышения эффективности коммерческой деятельностью на основе совершенствования управления продажами, принята к внедрению в деятельность ООО «Вятская птица» г. Кирова (справка о внедрении от 05.09.2009 г.) и ООО «Сугроб» (справка о внедрении от 25.10.2010 г.). Основные положения диссертации используются в учебном процессе при проведении занятий по дисциплинам «Управление организацией коммерческой деятельности», «Организация коммерческой деятельности предприятий торговли», «Организация, технология и проектирование предприятий», «Мерчандайзинг», «Маркетинг», руководстве по дипломному проектированию со студентами ФГБОУ ВПО «Вятский государственный университет».

Апробация результатов исследования. Представленные в диссертации исследования докладывались и обсуждались на международной научно-практической конференции «Управление развитием региональных экономических систем» (Киров, 9 июня 2003г.), всероссийской научно-технической конференции «Наука – производство – технология - экология» (Киров, 24 апреля 2006г.), второй международной научно-практической конференции «Тенденции развития мировой торговли в XXI веке» (Пермь 3-10 апреля 2007г.), всероссийской электронной научно-практической конференции «Актуальные проблемы развития экономики современного предпринимательства» (Москва, 10-19 марта 2010г.).

По теме диссертационного исследования опубликовано 12 научных работ, в том числе 2 статьи в изданиях, рекомендованном ВАК, общим объемом – 3,4 п.л., авторских – 1,25 п.л.

Объем и структура работы. Диссертационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы и приложений. Основной текст работы изложен на 159 страницах машинописного текста, работа содержит 20 рисунков, 37 таблиц, 20 приложений. Список литературы включает в себя 155 наименований.

II. ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Во введении обоснована актуальность темы диссертации, дана характеристика степени ее научной разработки, определены цели и задачи, методологическая и информационная база исследования, его объект и предмет, сформулированы научная новизна и практическая значимость работы.

В первой главе «Теоретические основы управления коммерческой деятельностью предприятий оптовой торговли» исследованы направления и методы управления коммерческой деятельностью, выявлена ведущая роль продаж в управлении коммерческой деятельностью. Проанализированы подходы к оценке эффективности коммерческой деятельности.

Вторая глава «Исследование результатов эффективности продаж на предприятиях оптовой торговли Кировской области» содержит исследование тенденций развития оптовой торговли в Кировской области, особенности управления продажами на предприятиях оптовой торговли Кировской области разных видов и размеров, оценку эффективности управления продажами по представленной ранее методике.

Третья глава «Использование современных подходов к управлению коммерческой деятельностью на предприятиях оптовой торговли Кировской области» включает в себя концепцию программы мерчандайзинга оптового предприятия, внедрение которой позволило повысить эффективность продаж, а также включает обоснование комплекса рекомендаций по совершенствованию управления структурой ассортимента с использованием инструментов мерчандайзинга.

В «**Заключении**» приведены основные выводы и предложения по результатам проведенного диссертационного исследования.

III. ОСНОВНЫЕ НАУЧНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. Определена специфика конкуренции предприятий оптовой торговли, заключающаяся в вытеснении оптовой торговли товаропроизводителями.

На современном этапе торговли в России наблюдаются разнонаправленные тенденции развития оптового звена. С одной стороны, рост розничных сетей, открытие крупных торговых центров, появление новых форматов розничной торговли способствуют формированию оптовой торговли.

С другой стороны, розничные сети, взаимодействуя с производителями, вытесняют оптовую торговлю, заключая договора о сотрудничестве напрямую.

Спецификой оптовой торговли на данном этапе развития становится многоуровневая конкуренция: предприятия конкурируют друг с другом и вынуждены противостоять стремлению интеграции производителей и розничной торговли.

По данным исследований Министерства промышленности и торговли России установлено, что отечественная оптовая торговля повторяет путь развития оптовой торговли развитых экономических стран и в настоящее время находится на этапе роста (рис. 1).

Для перехода на следующий этап развития (зрелости) оптовым предприятиям необходимо использовать новые формы взаимодействия между промышленностью, оптовой и розничной торговлей, лежащие в основе коммерческой деятельности.

Несмотря на то, что повышение эффективности продаж ведет к увеличению рентабельности оптовых предприятий, большинство из них в процессе управления коммерческой деятельностью устанавливают приоритеты закупочной функции по отношению к функции продаж.

Конкурентоспособность предприятий оптовой торговли достигается за счет внедрения рыночных механизмов управления продажами, к числу которых относится категорийный менеджмент и мерчандайзинг.

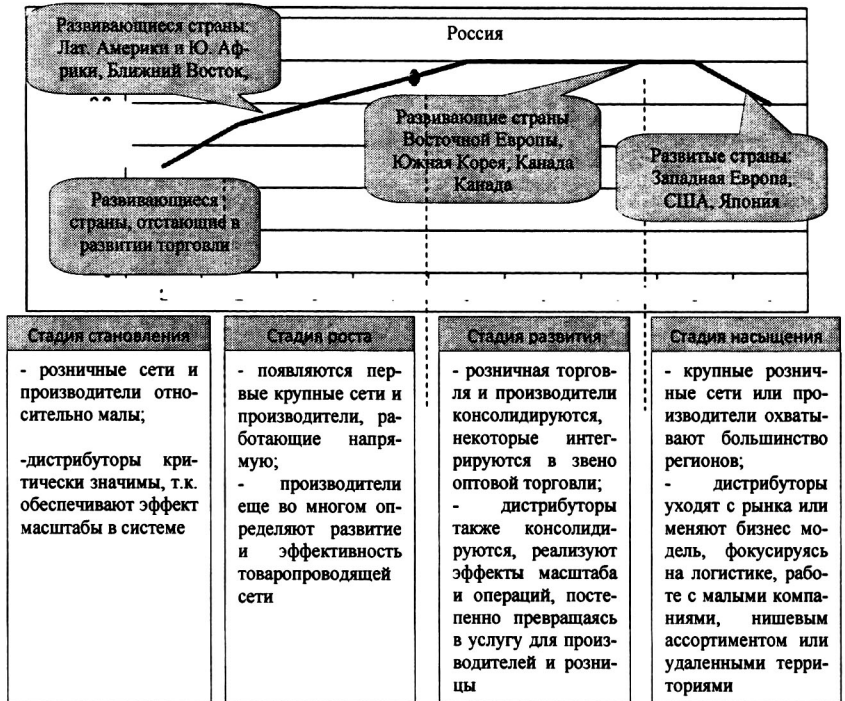


Рис. 1. Эволюция роли развития оптовой торговли России (2000-2010 годы)

Оценивая данную сторону коммерческой деятельности отечественных предприятий оптовой торговли, установлено недостаточно полное применение ими категорийного менеджмента и мерчандайзинга как фактора повышения эффективности продаж на средних и малых предприятиях оптовой торговли. Это позволило обосновать актуальность выбранной темы и разработать мероприятия по использованию мерчандайзинга как современного подхода к повышению эффективности оптовых продаж в системе управления коммерческой деятельностью.

2. Обоснована ведущая роль в продажах управления отдельными товарными категориями и мерчандайзингом в системе коммерческой деятельности средних и малых предприятий оптовой торговли.

Диссертационные исследования выявили три причины, по которым современный российский рынок торговли не готов к комплексному применению категорийного менеджмента:

- слабый уровень взаимодействия участников бизнес-процессов категорийного менеджмента;
- различные этапы развития поставщиков и розничных предприятий;
- отсутствие полной и объективной информации, передаваемой каждым из участников этих процессов.

Организация мерчандайзинга оптового предприятия обеспечивает розничным торговым предприятиям постоянное наличие запаса товаров в продаже, эффективное их расположение в торговом зале и на оборудовании.

В системе коммерческих отношений предприятий оптовой торговли возникающих с розничной торговлей автором предложено рассматривать систему мерчандайзинга, состоящую из двух групп процессов: экономические и технологические.

К экономическим процессам мерчандайзинга относятся отношения по поводу обмена товарами (передача образцов предлагаемого товара в рекламных целях, выдача бонусов и подарков розничному торговому предприятию, участие в оформлении торгового зала и т.п.); отношения по поводу смены собственности, в том числе аренду (например, передачу в аренду фирменного холодильного оборудования для продажи отдельных видов товаров); транзакции (переговоры с персоналом розничных торговых предприятий, обучение персонала стандартам мерчандайзинга, переговоры с поставщиками POS-материалов и др.). Экономические процессы ведут к лояльности клиентов – многогранной системе его положительных отношений к определенному предприятию.

Технологические процессы представлены всем многообразием операций по размещению специального рекламного оборудования, POS-материалов, выкладки товара в местах продаж и др.

Данные процессы позволяют не только максимизировать эффективность мерчандайзинга, но и обеспечить наличие синергетического эффекта.

В современной научной литературе мерчандайзинг рассматривается как система, состоящая из следующих основных элементов: целей, принципов, инструментов, методов.

На основе системного подхода обосновано следующее определение мерчандайзинга: «Система мерчандайзинга предприятий оптовой торговли представляет собой совокупность экономических и технологических процессов взаимодействия участников канала распределения (производителей, оптовых, розничных предприятий и покупателей) с целью максимального удовлетворения их потребностей, роста узнаваемости торговой марки и увеличения объема продаж».

Сложившаяся в научной теории система элементов мерчандайзинга (инструменты маркетинга; методы визуального мерчандайзинга; позиционирование бренда в местах продаж; организация пространства магазина) использована и доработана автором для разработки системы элементов мерчандайзинга оптового предприятия (рис. 2)

Общими целями мерчандайзинга для всех звеньев цепочки «производитель – потребитель» являются следующие: стремление увеличить объемы продаж товаров, позиционировать товары и конкретные торговые точки, обеспечить клиентов необходимой информацией, повлиять на покупательское поведение потребителей.

Наличие различий в целях мерчандайзинга оптовых предприятий и розницы заключается в стремлении продвижения поставщиков своего бренда, а розничных предприятий всего ассортимента, что приводит к возникновению конфликтов между ними.



Рис. 2. Элементы системы мерчандайзинга оптовых предприятий

Выделяют следующие методы мерчандайзинга поставщика: анализ и планирование продаж; улучшение сервиса для розничных предприятий; грамотная организация места продажи товаров.

Первым этапом организации мерчандайзинга на оптовом предприятии является анализ организационной структуры. В табл.1 представлены возможные варианты места мерчандайзинга в организационной структуре оптового предприятия и их положительные стороны и ограничения.

Таблица 1

Место мерчандайзинга в организационной структуре предприятия

Место мерчандайзинга	Преимущества	Недостатки
1	2	3
Мерчандайзеры входят в отдел продаж	Полная информация о продажах и клиентах; отчетность мерчандайзера является дополнительным источником о работе торгового представителя	Нехватка времени в связи с появлением новых клиентов; рост клиентов приводит к большому количеству подчиненных

Окончание табл. 1

1	2	3
Функции мерчандайзинга вменяются торговым представителям	Значительная экономия денежных ресурсов по оплате торговых представителей	Торговым представителям придется увеличить частоту посещений либо поддерживать постоянно высокий запас продукции на складе; увеличится текучесть кадров среди торговых представителей
Отдел мерчандайзинга организуется в подразделении, отвечающим за сбыт	Охват большого количества торговых точек; высокая скорость работы с точками и большая частота посещений.	Отсутствие связи со службой продаж
Аутсорсинг услуг по осуществлению мерчандайзинга	Не отвлекаются человеческие ресурсы на организацию работы мерчандайзеров, есть возможность использовать услуги временно	Отсутствие связи со службой продаж; прямого влияния на мерчандайзеров

Вторым этапом организации мерчандайзинга является набор и обучение персонала, создание рабочих мест в офисе.

Следующим этапом является разработка стандартов мерчандайзинга.

Корпоративные стандарты мерчандайзинга выражают единый свод правил позиционирования товаров предприятия в рознице и состоят (табл.2) в большинстве своем из следующих элементов:

Таблица 2

Элементы разработки стандарта мерчандайзинга

Элементы стандартов мерчандайзинга	Характеристика элемента
1	2
Сегментация клиентов	Разделение всех розничных предприятий на торговые каналы с выделением типичных черт и характеристик
Ранжирование ассортимента по степени важности	С учетом маркетинговых целей предприятия – уровня прибыльности, планов и т. д. – все позиции в ассортименте ранжируются с точки зрения их стратегической важности
Цели по ассортименту и полочному пространству	Определяется количество ассортиментных позиций в конкретной розничной точке, а также, какой метраж полочного пространства необходимо занять оптовому предприятию
Правила выкладки товара предприятия	Особенности выкладки по торговым каналам с соблюдением законов и правил мерчандайзинга
Правила размещения POSM	Определение места размещения, количества и видов POSM

1	2
Разработка планogramм	Схема полочного пространства для каждого торгового канала и каждой продуктовой категории в отдельности. Часто разработчики планogramм указывают на не только свою продукцию, но и ассортимент основных конкурентов
Правила работы мерчандайзера предприятия	Регламент поведения мерчандайзера «до, во время и после» визита в торговую точку

Следующий этап – внедрение разработанных стандартов – осуществляется с помощью следующих мероприятий:

- проведение кампании «маркетингового удара» – это внедрение мерчандайзинг-концепции в фокусную группу торговых точек; проведение акций по расширению товарной выкладки и конкурсов для продавцов в рамках мотивации клиентов к постоянному поддержанию ассортимента и выполнению правил мерчандайзинга, установка фирменного оборудования;

- организация полевых аудитов (количественная оценка усилий мерчандайзеров) и последующее построения системы мерчандайзинга для оперативного и бесперебойного получения информации от розничных торговых предприятий.

Заключительный этап связан с осуществлением контроля и регулярной оценкой эффективности мерчандайзинговой активности оптового предприятия.

Таким образом, установлено, что для совершенствования управления организацией мерчандайзинга на предприятиях оптовой торговли целесообразно разбить ее на следующие процессы (рис. 3).

В теоретической части работы исследованы существующие методы продажи товаров оптовых предприятий и выделены особенности организации мерчандайзинга типа «Cash & Carry», использующих методы и инструменты мерчандайзинга как оптового предприятия, так и розничного, а также при применении метода личной отборки, который практикуется главным образом при продаже товаров сложного ассортимента, новых и малоизвестных товаров.

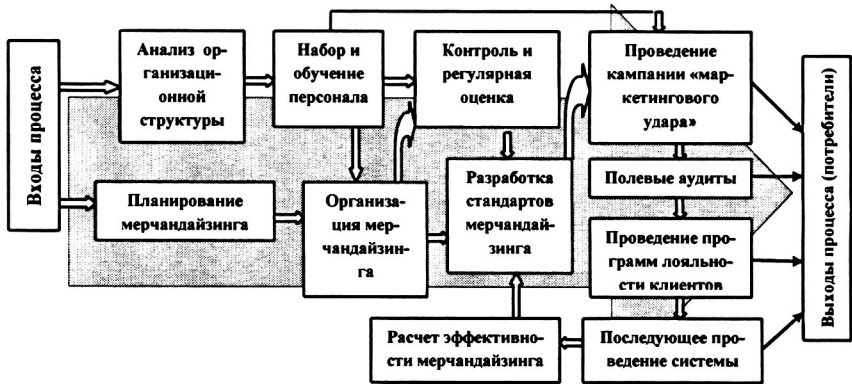


Рис.3. Декомпозиция организации мерчандайзинга на предприятиях
оптовой торговли

3. Впервые предложено включить в систему оценки эффективности коммерческой деятельности группу показателей оценки мерчандайзинговой активности предприятий оптовой торговли.

В настоящее время единого подхода к оценке эффективности управления коммерческой деятельностью предприятия оптовой торговли не существует.

Рядом авторов рассмотрен системный подход к оценке эффективности управления коммерческой деятельностью торгового предприятия, который учитывает определение основных направлений совершенствования управления коммерческой деятельностью: оценку ассортимента товаров и его формирования, формирование и стимулирование спроса; планирование товарного предложения.

Существенным недостатком предлагаемых подходов является формальность и невозможность учитывать особенности деятельности предприятий оптовой торговли, использующих современные методы управления продажами, такие как категорийный менеджмент и мерчандайзинг. Поэтому автором предлагается новый подход к оценке управления коммерческой деятельностью оптовых предприятий, путем включения в данную систему оценки блока «продажи товаров» и

показателей, определяющих результаты эффективности продажи товаров с использованием инструментов мерчандайзинга (табл.3, 4).

Таблица 3

Группа количественных показателей, определяющих результаты
эффективности продажи товаров

Наименование показателя	Общие показатели	Дополнительные показатели
1	2	3
Оценка деятельности предприятия в целом	Изменение валового дохода, изменение объема и структуры товарооборота, изменение издержек, изменение прибыли;	
Оценка работы подразделений	Изменение валового дохода, изменение объема и структуры товарооборота, изменение издержек, изменение прибыли;	Ввод нового оборудования: – коэффициент подхода к отделу; – коэффициент покупки; – коэффициент привлекательн.
Оценка инвестиций на внедрение концепции мерчандайзинга	Индекс эффективности инвестиций в мерчандайзинговые технологии по каждому отделу $I_{ВДм.}$; по товарообороту ($I_{ТМ}$); по прибыли ($I_{РМ}$);	Срок окупаемости инвестиций на внедрение технологий мерчандайзинга в отделе
Оценка покупательского интереса к марке	Коэффициент узнаваемости покупателей марки	Динамика коэффициента узнаваемости

– коэффициент подхода к отделу – $K_{ПО}$, который рассчитывается (1)

$$K_{ПО} = n_1 / N, \quad (1)$$

где n_1 – количество посетителей, которые подошли к стойке за этот период, чел.;

N – общее количество посетителей за определенный период, чел.

– коэффициент покупки – $K_{П}$, который рассчитывается (2):

$$K_{П} = n_2 / N, \quad (2)$$

где n_2 – количество покупателей, осуществивших покупки с оборудования.

– коэффициент привлекательности $K_{пр}$, который рассчитывается (3):

$$K_{пр} = K_{П} / K_{ПО} \quad (3)$$

– индекс эффективности инвестиций в мерчандайзинговые технологии по каждому отделу $I_{ВДм.}$:

$$I_{ВДм.} = \frac{\Delta V_{Дм.}}{I_{М.}} , \quad (4)$$

где I_{mi} – сумма инвестиций на внедрение технологий мерчандайзинга в данный отдел, руб.;

$\Delta BД_{mi}$ – изменение валового дохода отдела в результате внедрения технологий мерчандайзинга, руб.

– индекс эффективности инвестиций (5) на внедрение технологий мерчандайзинга по товарообороту (I_{Tmi}):

$$I_{Tmi} = \frac{\Delta T_{mi}}{I_{mi}}, \quad (5)$$

– индекс эффективности инвестиций (6) на внедрение технологий мерчандайзинга по прибыли (I_{PMi}):

$$I_{PMi} = \frac{\Delta \Pi_{mi}}{I_{mi}}, \quad (6)$$

– срок окупаемости инвестиций на внедрение технологий мерчандайзинга в отделе (T_{mi}) по формуле (7):

$$t_{mi} = \frac{1}{I_{PMi}}, \quad (7)$$

– коэффициент узнаваемости (K_y) марки по следующей формуле (8):

$$K_y = \frac{Y_3}{O_c}, \quad (8)$$

где Y_3 – узнаваемость марки, %;

O_c – осведомленность марки, %.

В систему оценки эффективности продаж также следует ввести показатели: оценки мерчандайзинговой активности на предприятии (табл. 4).

Таблица 4

Оценка мерчандайзинговой активности

Критерии	Показатели оценки критерия
Марки и позиции	Численное количество
Величина блоков предприятия	Доля полочного пространства, рейтинг полочного пространства
Рейтинг правил ассортимента	Коэффициент выполнения к плановому показателю (%);
Рейтинг правил расположения	Коэффициент выполнения к плановому показателю (%);
Рейтинг правил представления	Коэффициент выполнения к плановому показателю (%);

1	2
Рейтинг по визуальному мер- чандайзингу	R расположения × R представления
Рейтинг новинки	Коэффициент выполнения к плановому показателю (%);
Средняя стоимость заказа	Поступление от продаж / общее число заказов
Показатель успешности работы с клиентами	Число новых потребителей / число новых потребителей, с которыми проводилась работа
Средний вклад в прибыль от одного заказа	Полученная прибыль / общее число заказов

Данная группа показателей позволяет оценить работу как отдела, занимающегося мерчандайзингом, так и организацию мерчандайзинга в целом на предприятиях оптовой торговли.

4. Предложена методика разработки программы мерчандайзинга, включающая пять этапов, содержащих цели, задачи и мероприятия по их достижению. Методика апробирована на средних и малых предприятиях оптовой торговли Кировской области с экономическим эффектом в виде увеличения валового дохода в расчете на одного работника 74,11 тыс. руб.

Проведенное исследование практики продаж на оптовых предприятиях Кировской области разных видов и размеров, использующих категорийный менеджмент и инструменты мерчандайзинга, показало следующее.

Федеральные дистрибуторы торговых предприятий предоставляют региональному уровню дистрибуторов готовые стандарты, программы выкладки, рекламные материалы; мерчандайзеры проходят обучение; проводится аналитика и аудит; трейд-программы также разрабатываются федеральной компанией. Успех такого подхода к мерчандайзингу зависит от качества и надежности партнерских отношений между уровнями дистрибуторов. Прослеживается однобокая позиция регионального дистрибутора: для него важнее на современном этапе ситуация с продажами и доходом, он уделяет больше внимания товару из ассортиментного набора, который в данный момент продается лучше всего. Также, предоставляемый материал по мерчандайзингу не требует высокого профессионального

уровня сотрудников для его применения, поэтому чаще всего мерчандайзерами на региональном уровне оказываются лица с любым образованием и опытом работы.

На исследуемых предприятиях оптовой торговли установлены следующие недостатки:

- отсутствие на всех предприятиях комплексного подхода к использованию категорийного менеджмента и мерчандайзинга;
- наличие специалистов по мерчандайзингу отмечено на 60% предприятиях;
- 20% предприятий не выполняют функцию мерчандайзинга;
- на 20% предприятий функцию мерчандайзинга выполняют специалисты отдела продаж.

Автором для четырех предприятий разработан комплекс мероприятий по мерчандайзингу, что позволило получить следующий эффект (табл. 5).

Таблица 5

Эффекты от внедрения инструментов мерчандайзинга

	ИП Беляков	ЧП Гузайров	ООО «Лабиринт-трейд»	ИП Пономарев
Периоды внедрения	2008 г. - 2009г.	2008г. - 2009г.	08.2009г. – 04 2010 г.	Октябрь, ноябрь 2009г.
Темпы прироста объема продаж до мероприятий	110%	105,5%	105,3%	115-118%
Темпы прироста объема продаж после мероприятий	167%	129,9%	155,5%	125-171%

В результате реализованных мероприятий на исследуемых предприятиях оптовой торговли повысилась мерчандайзинговая активность и в целом эффективность продаж.

Автором также разработана программа мерчандайзинга, характеризующаяся комплексной увязкой каждого этапа с объектом управления предприятий оптовой торговли по ресурсам, срокам и исполнителям.

Программа мерчандайзинга является гибкой, адаптируемой к решению проблем, установленных в процессе мониторинга, и может охватывать как полный цикл процесса организации мерчандайзинга на предприятиях оптовой торговли, так и отдельные его элементы (табл. 6).

Таблица 6

Концепция программы мерчандайзинга ООО «Вятская птица» на 2009-2010 годы

Задачи этапа	Ответственный
1	2
I этап – подготовка программы: январь-февраль 2009 г.	
1) Сбор базовых данных, анализ рынка птицы; 2) Анализ рынка производителей мяса птицы и формирование долгосрочных отношений с наиболее выгодными; 3) Оценка конкуренции на рынке оптовых продаж мяса птицы; 4) Формирование проектной команды по организации мерчандайзинга на предприятии; 5) Определение основных проблем организации процесса продаж и изменений, направленных на его оптимизацию.	Коммерческий директор
2 этап – распространение проекта программы на все точки продаж: март –апрель 2009 г.	
1) Выбор методов реализации товаров с учетом создания базы потенциальных клиентов; 2) Разработка стандартов мерчандайзинга; 3) Подготовка команды; 4) Подбор и бюджетирование POS-материалов; 5) Внедрение стандартов.	Коммерческий директор, супервайзер
3 этап – разветвление программы: май, июнь, июль, август 2009 г.	
1) Разработка индивидуальных планов торговых представителей с указанием целевых показателей продаж; 2) Обучение торговых представителей; 3) Контроль работы торговых представителей 4) Проведение акции «цена от производителя»	Супервайзер, торговые представители
4 этап - закрепление программы: сентябрь-декабрь 2009 г.	
Текущие мероприятия	Супервайзер
5 этап - мониторинг результатов: январь-июнь 2010 г.	
Контроль результатов	Супервайзер, коммерческий директор

Основной целью применения программы является увеличение объема продаж, доли рынка, узнаваемости товаров и повышения лояльности покупателей.

Изменения в значении издержек обращения после проведенных мерчандайзинговых мероприятий определяются по формуле (9):

$$\Delta И_{\text{М}} = И_{\text{М}} - И_{\text{Б}} = 4788,04 - 3942,7 = 845,34 \text{ тыс. руб.} \quad (9)$$

где $И_{\text{М}}$ – сумма издержек обращения за анализируемый период после внедрения технологий мерчандайзинга, руб.;

$И_{\text{Б}}$ – сумма издержек обращения за аналогичный период до внедрения технологий мерчандайзинга, руб.

Изменения валового дохода после проведения мерчандайзинговых мероприятий определяется по формуле (10):

$$\Delta ВД_{\text{ДМ}} = ВД_{\text{ДМ}} - ВД_{\text{Б}} - \text{вд} = 12440,9 - 8668,5 - 1201,7 = 2570,7 \text{ тыс. руб.}, \quad (10)$$

где $\Delta ВД_{\text{ДМ}}$ – изменение валового дохода в результате внедрения технологий мерчандайзинга, руб.;

$ВД_{\text{ДМ}}$ – валовой доход за определенный период после внедрения технологий мерчандайзинга, руб.;

$ВД_{\text{Б}}$ – валовой доход за определенный период до внедрения технологий мерчандайзинга, руб.;

вд – средний прирост валового дохода, руб.

Изменение прибыли после проведения мерчандайзинговых мероприятий находим по формуле (11):

$$\Delta \Pi = (ВД_{\text{ДМ}} - И_{\text{М}}) - (ВД_{\text{Б}} - И_{\text{Б}}) = (12440,9 - 4788,04) - (8668,5 - 3942,70) - 1201,7 = 1725,36 \text{ тыс. руб.} \quad (11)$$

По формуле (4) определяем индекс эффективности инвестиций:

$$I_{ВД_{\text{ДМ}}} = \frac{2570,7}{845,34} = 3,04.$$

Данный показатель больше единицы, инвестиции по отношению к валовому доходу достаточно эффективны.

По формуле (6) определяем индекс эффективности инвестиций на внедрение мерчандайзинговых технологий по сравнению с прибылью:

$$I_{\text{РМ}} = \frac{1725,36}{845,34} = 2,04.$$

Определяем срок окупаемости инвестиций по формуле (7):

$$t_{\text{М}} = \frac{1}{2,04} = 0,49.$$

По данным расчетов все расходы по мерчандайзингу окупались за шесть месяцев, и в результате применения мероприятий по мерчандайзингу отмечен следующий эффект (рис. 4):

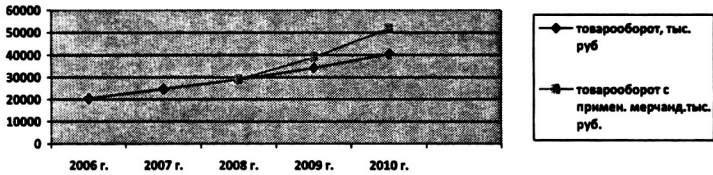


Рис. 4. Экономический эффект от применения инструментов

Обоснованы предложения по оптимизации структуры ассортимента товаров ООО «Вятская птица», отличительной особенностью которых является применение метода управления продажами в системе коммерческой деятельности предприятия оптовой торговли.

В рамках предложенной программы было проведено исследование ассортимента с использованием методов АВС, БКГ, по результатам которого сделан вывод о не рациональной структуре ассортимента предприятия. Поэтому в целях рационализации ассортимента принято решение о сокращении товарных групп с низким уровнем продаж и без видимой перспективы роста продаж и включении в ассортимент товаров-новинок. Также предложены отдельные мероприятия по использованию инструментов мерчандайзинга для ООО «Вятская птица» в разрезе этих групп. В результате рационализации ассортимента установлено, что общий объем продаж в 2010 г. по группам увеличился на 15% или на 6998 тыс. руб.

Этому способствовало достижение поставленных целей по управлению ассортиментом: получена практически идеальная структура в разрезе АВС – анализа; одна из групп товаров перешла на следующую стадию жизненного цикла – стадию уверенного роста – и улучшила положение в матрице БКГ. Прибыль от группы товаров, занимающих положение «дойных коров» рекомендовано инвестировать в новые товары для расширения ассортимента.

Таким образом, средние и малые предприятия оптовой торговли в своей деятельности должны руководствоваться в управлении коммерческой деятельностью современными подходами по повышению эффективности продаж с исполь-

зованием категорийного менеджмента и мерчандайзинга. Данные подходы применительно к средним и малым предприятиям оптовой торговли дают положительные результаты и способствуют их дальнейшему развитию.

Основные положения диссертации опубликованы в следующих работах:

А) в изданиях, рекомендованных ВАК РФ:

1. Мокерова, О.П. Мерчандайзинг в оптовой компании [Текст] /О.П.Мокерова// Российское предпринимательство. –2010. – №1. – С.149-154.
2. Мокерова, О.П. Применение инструментов мерчандайзинга как фактор повышения оптовых продаж на предприятиях Кировской области [Текст] /О.П.Мокерова// Современная конкуренция. – 2010. – №5. – С.71- 76.

Б) статьи и тезисы, опубликованные в сборниках научных международных и всероссийских конференций:

3. Мокерова, О.П. Поведение потребителей и их потребности [Текст] / О.П.Мокерова // Материалы международной научно-практической конференции «Управление развитием региональных экономических систем». – Киров: Изд-во ВятГУ, 2003. – С. 85-87.
4. Мокерова, О.П. Рациональное сочетание и комплексное использование средств мерчандайзинга [Текст] / О.П.Мокерова // Материалы всероссийской научно-технической конференции «Наука – производство – технология – экология»: Сборник материалов: в 8 т. – Киров: Изд-во ВятГУ, 2006. Том 6. СЭФ – С. 339-343
5. Мокерова, О.П. Современный формат торговли на розничном рынке Кировской области [Текст] /О.П.Мокерова// Материалы международной научно-практической конференции «Тенденции развития мировой торговли в XXI веке»: / Пермский институт (филиал) ГОУ ВПО «Российский государственный торгово-экономический университет». – Пермь: Изд-во ПОНИЦА, 2007.– С. 239-244

6. Мокерова, О.П. Проблемы развития оптовой торговли Кировской области [Текст] / О.П.Мокерова // Материалы Всероссийской конференции «Актуальные вопросы социально-экономического развития регионов» (Часть 2)/ Под редакцией Пиковского А.А., Заводиной А.В., Паттури Я.В.; НовГУ им. Ярослава Мудрого.– Великий Новгород, 2010.– С. 44-46

7. Мокерова, О.П. Механизм повышения эффективности оптовых продаж на основе инструментов мерчандайзинга [Текст] /О.П.Мокерова// Материалы Всероссийской научно-практической конференции «Актуальные проблемы развития экономики современного предпринимательства» /Под общей редакцией проф. Мельникова О.Н. – М.: Издательство «Креативная экономика», 2010 – С. 114-117

В) статьи, опубликованные в других научных изданиях:

8. Мокерова, О.П. Какой он, наш потребитель? [Текст] /О.П.Мокерова// Межвузовский сборник научных и научно-методических трудов за 2004г. (девятый выпуск)// – Киров: Изд-во ВятГУ, 2005. – С. 214-216

9. Мокерова, О.П. Мерчандайзинг как метод совершенствования торговли [Текст] /О.П.Мокерова// Межвузовский сборник научных и научно-методических трудов за 2005г. (десятый выпуск)//– Киров: Изд-во ВятГУ, 2006.–С. 158-159

10. Мокерова, О.П. Эволюция мерчандайзинга в России [Текст] /О.П.Мокерова// Межвузовский сборник научных и научно-методических трудов социально-экономического факультета ВятГУ за 2006г. (одиннадцатый выпуск)// – Киров: Изд-во ВятГУ, 2007. – С. 131-133

11. Мокерова, О.П. Развитие потребительского рынка Кировской области [Текст] /О.П.Мокерова// Межвузовский сборник научных и научно-методических трудов ВятГУ за 2007г. (двенадцатый выпуск)// – Киров: Изд-во ВятГУ, 2008. – С. 119-122

12. Мокерова, О.П. Характерные особенности мерчандайзинга предприятий оптовой торговли разных видов организационных форм [Текст] /О.П.Мокерова// Межвузовский сборник научных и научно-методических трудов ВятГУ за 2008г. (тринадцатый выпуск)// – Киров: Изд-во ВятГУ, 2009.– С.77-82

Формат 60×84 1/16. Печать офсетная.

Подписано в печать «19» января 2012 г. Печ. л. 1,0

Тираж 100 экз. Заказ ____

ФГБОУ ВПО «Вятский государственный университет»

610000, г. Киров, ул. Московская, д. 36

10~